

## УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ СФЕРИ ІНФОРМАЦІЙНИХ ПОСЛУГ НА ПІДСТАВІ ІННОВАЦІЙНОЇ МОДЕЛІ РОЗВИТКУ

*Обосновано, что управление предприятием на основании инновационной модели развития позволит ему достичь монопольного положения на определенном сегменте рынка информационных услуг в случае входа и закрепления на этом рынке как лидера в предоставлении информационных услуг определенного типа.*

**Актуальність.** За сучасних умов при русі економіки за інноваційним напрямком розвитку управління підприємствами сфери інформаційних послуг, що функціонують на ринку в умовах досить жорсткої конкуренції, повинно базуватися на забезпеченні та/або підвищенні конкурентоспроможності підприємства та його прибутковості за рахунок виробництва та реалізації наукоємної продукції. Специфіка інформаційних продуктів і послуг як товарів підприємства сфери інформаційних послуг полягає у тому, що вони часто зазнають швидкого морального зносу, внаслідок чого життєвий цикл цих товарів є коротким. Тому визначення підходів щодо управління підприємством сфери інформаційних послуг на підставі розробки та впровадження інноваційних рішень є актуальною науковою задачею.

**Мета дослідження** полягає у обґрунтуванні підходів щодо управління підприємством сфери інформаційних послуг на підставі інноваційної моделі розвитку.

**Основна частина.** Інформаційні послуги як товари відрізняються деякими особливостями, які обумовлюють тенденції пропозиції та попиту на них, як то:

мінливість якості послуги, що обумовлюється кваліфікаційним рівнем її постачальника та моральним зносом інформаційного продукту під впливом фактору часу;

наявність постійного взаємозв'язку між споживачем та постачальником послуги щодо її поточного технічного обслуговування;

неможливість оцінити якість інформаційної послуги до моменту;

ситуативний характер попиту на інформаційні послуги, тобто вони мають цінність тільки в момент виробництва.

Управління підприємством сфери інформаційних послуг повинно здійснюватися відповідно до результатів моніторингу цього ринку. Для забезпечення прибутковості такого підприємства необхідно прогнозувати конкурентоспроможність інформаційних продуктів на стадії їх проектування, оскільки розробка та впровадження інформаційних продуктів характеризується значною тривалістю та витратністю.

Життєвий цикл інформаційних продуктів та послуг, які за своїм змістом є інноваціями, має свої особливості та характеризується значною швидкоплинністю: якщо 10 років тому повний життєвий цикл продукту в середньому становив 8–12 років, то в наш час — лише 2–4 роки [1].

Життєвий цикл будь-якого інформаційного продукту повинен бути прив'язаний до конкретного ринку або навіть окремого сегмента, оскільки попит на один і той самий продукт на різних ринках буде різним через нерівномірність розвитку потреб тощо. Підприємство-розробник інформаційних продуктів повинно бути зацікавлене у подовженні життєвого циклу продукту у сфері споживання для зміцнення у споживача позитивного уявлення про виробника, його імідж і престиж. Крім того, впродовж життєвого циклу продукту виробник може здійснювати сервісне обслуговування, операції щодо вдосконалення його та інше, що дасть змогу одержувати додаткові доходи.

Порівняно із загальноприйнятому у маркетинговому аналізі поняттям життєвий

цикл продукту життєвий цикл інновацій, що являє собою певний період часу, протягом якого інновація володіє активною життєвою силою і приносить виробнику та/або продавця прибуток або іншу реальну вигоду, має такі особливості [2]:

як об'єкт може виступати не тільки продукт, а й процес (виробничий або управлінський);

як фаза життєвого циклу виокремлюються старіння (поява принципової ідеї) й розроблення нової;

життєвий цикл аналізується не лише в межах окремої організації, а й в галузевому та загальноекономічному масштабах.

Концепція життєвого циклу інновації грає принципову роль при плануванні виробництва інновацій, організації інноваційного процесу та, відповідно, при управлінні підприємством в цілому, оскільки:

концепція життєвого циклу інновації змушує керівника господарюючого суб'єкта аналізувати господарську діяльність як з позиції теперішнього часу, так і з точки зору перспектив її розвитку;

концепція життєвого циклу інновації обґрунтовує необхідність систематичної роботи з планування випуску інновацій, а також з придбання інновацій;

концепція життєвого циклу інновації є основою аналізу і планування інновації. При аналізі інновації можна встановити, на якій стадії життєвого циклу знаходиться ця інновація, яка її найближча перспектива, коли почнеться різкий спад і коли вона закінчить своє існування.

Життєві цикли інновації розрізняються за видами інновацій. Ці відмінності стосуються перш за все загальної тривалості циклу, тривалості кожної стадії всередині циклу, особливості розвитку самого циклу, різної кількості стадій. Види і кількість стадій життєвого циклу визначаються специфікою тієї чи іншої інновації. Однак у кожній інновації можна визначити «стрижневу», тобто базову, основу, життєвого циклу з чітко виділеними стадіями (розроблення нового продукту; виведення на ринок; зростання на ринку; стабілізація ринку; зменшення ринку; падіння ринку) [3].

Модель життєвого циклу інформаційної послуги у загальному вигляді може бути охарактеризована трьома послідовними фазами [1]:

розробка стратегії автоматизації, що здійснюється розробником спільно з її майбутніми користувачами та консультантами;

створення інформаційної системи та її впровадження в залежності від прийнятої моделі життєвого циклу;

перехід інформаційної системи у користування організації-користувача та супроводження системи. У процесі супроводження розробник усуває всі помилки, виявлені після впровадження, здійснює адаптацію інформаційної системи з урахуванням змінюваних умов експлуатації, допрацьовує її на вимогу замовника з метою підвищення якості функціонування. Правильно організований супровід значною мірою уповільнює моральне старіння інформаційної системи.

Проаналізована господарська діяльність підприємства сфери інформаційних послуг Дніпропетровського регіону. Встановлено, що підприємство має достатні корпоративні ресурси щодо здійснення своєї господарської діяльності, в тому числі й інноваційної, та має значний інтелектуальний та кадровий потенціал, який складають висококваліфіковані фахівці. За результатами аналізу вітчизняного ринку інформаційних послуг визначено, що для виходу на ринок та/або закріплення на ньому з метою підвищення прибутку підприємства йому необхідно надавати послуги, що мають значні конкурентні переваги.

Виходячи з іміджу підприємства, що аналізується, його стратегії та розвитку можна зазначити, що його місією є задоволення потреб споживачів у інформаційних

послугах на найвищому рівні, тобто підприємство позиціонується як лідер на ринку розробників аналогічного програмного забезпечення. Для досягнення зазначених цілей це підприємство здійснює свою діяльність, виходячи з наступного:

забезпечення кадрового та інтелектуального потенціалу компанії на найвищому рівні: в компанії працюють найбільш високо кваліфіковані працівники;

постійне дотримання інноваційного шляху розвитку через розробку нових інформаційних продуктів, які не мають аналогів на ринку;

прагнення завоювати монополісну позицію на сегменті ринку розробки інформаційних продуктів шляхом постійного впровадження інноваційних рішень.

При здійсненні інноваційної діяльності підприємство може стикатися з безліччю ризиків, які в загальному вигляді можна класифікувати наступним чином:

1. Ризики невиправданого вибору економічних цілей інноваційного проекту.
2. Ризики незабезпечення проекту фінансовими ресурсами.
3. Ризики недотримання термінів проекту.
4. Маркетингові ризики капітальних закупівель та поточного постачання.
5. Маркетингові ризики збуту з інноваційного проекту.
6. Ризики взаємодії з контрагентами та партнерами.
7. Ризик непередбачених витрат і перевищення кошторису проекту.

Виходячи із специфіки компанії та її стратегічних цілей щодо монополізації певного сегменту ринку найбільшими ризиками для компанії на етапі ініціації розробки інноваційного програмного продукту може бути невірний прогноз структури ринку та платоспроможності потенційних споживачів. Найбільш поширеним заходом, щодо мінімізації ризиків інноваційної діяльності є диверсифікація ризиків між напрямками діяльності. Для підприємства сфери інформаційних послуг ризики можуть бути розподілені між інноваційними продуктами (інформаційними системами), що розробляються. Але, оскільки підприємство, що аналізується, має достатній рівень забезпеченості ресурсами для здійснення діяльності, в тому числі інтелектуальними, та прагне монополізувати певний сегмент ринку інформаційних послуг, досягти поставлених цілей воно може у разі випередження у розробці інноваційних продуктів на ринку. Тому необхідно оперативно реагувати на потреби ринку, розробляти відповідно цим потребам продукти та впроваджувати їх на ринку, а також постійно удосконалювати ці продукти (рис. 1). Здійснювати цю діяльність підприємство повинно зі швидкістю реагування на потреби споживачів, що буде вищою, ніж швидкість конкурентів. В такий спосіб можна буде досягти мети завоювання та укріплення на ринку певних інформаційних послуг за рахунок випередження конкурентів, тобто за рахунок фактору часу.

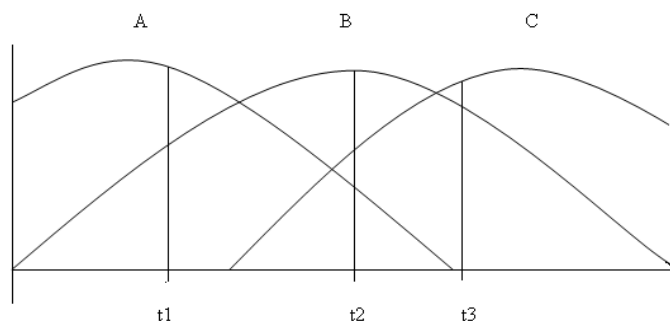


Рис. 1. Циклічний характер розвитку інновацій (A, B, C)

Виходячи з прагнення підприємства, що аналізується, монополізувати певний сегмент ринку інформаційних послуг шляхом випередження у розробці інноваційних продуктів на цьому ринку, проаналізована доцільність встановлення

основним напрямком його діяльності з розробки та впровадження інноваційних продуктів, таких як інформаційна система, яка не має аналогів на вітчизняному ринку, що має велику ємність щодо споживання цього продукту. Для цього проаналізовані експертні думки з приводу впливу появи нової інформаційної системи на конкурентоспроможність підприємства. Сформована вибірка даних за відгуками 10 респондентів, які виражали свою думку за допомогою рейтингової оцінки: від «5» — дуже добре до «1» — дуже погано (табл. 1).

Таблиця 1

Оцінки респондентів щодо впровадження нової інформаційної системи

X	3	2	5	4	2	5	3	4	2	3
Y	5	4	3	2	3	3	4	3	4	5

де X — оцінка конкурентоспроможності підприємства щодо впровадження нової інформаційної системи (вбірка  $n_x = 10$ );

Y — після впровадження системи (вбірка  $n_y = 10$ ).

Для зіставлення показників, виміряних у двох різних умовах на одній і тій же вибірці випробуваних застосовується непараметричний критерій Вілкоксона, що дозволяє встановити не тільки спрямованість змін, а й їх напрямок. З його допомогою визначається: чи є зрушення показників в якомусь одному напрямку більш інтенсивним, ніж в іншому.

Для аналізу експертних думок з приводу нової інформаційної системи висунуто наступні гіпотези:

$H_0$  — поява нової інформаційної системи ніяк не вплине на конкурентоспроможність підприємства ( $M_{ex} = M_{ey}$ );

$H_1$  — поява нової інформаційної системи позитивно вплине на конкурентоспроможність підприємства ( $M_{ex} \neq M_{ey}$ ).

Встановлення критерію Вілкоксона включає наступні етапи: визначення різниці парних одиниць та рангів отриманих різниць; обчислення суми рангів отриманих різниць, що мають однакові алгебраїчні знаки та прийняття менших з них; встановлення достовірності відмінностей.

Відповідно до отриманих результатів можна зробити висновок, що з ймовірністю 95% поява нової інформаційної системи позитивно вплинула на конкурентоспроможність компанії ( $W < W_{крит}$ ;  $23 < 78$ ) та, відповідно, на можливість досягнення цією компанією монопольного положення на ринку у наданні певних інформаційних послуг.

Таким чином можна сказати, що для інноваційного підприємства у сфері розробки та впровадження інформаційних послуг доцільним буде сконцентрувати увагу на одному або декількох продуктах, з розробки котрих підприємство є лідером на ринку, та постійно оновлювати версії цих інформаційних продуктів відповідно до потреб ринку.

**Висновки.** Таким чином, управління підприємством на підставі інноваційної моделі розвитку дозволить йому досягти монопольного положення на певному сегменті ринку інформаційних послуг у разі входу та закріплення на цьому ринку як лідера у наданні інформаційних послуг певного типу.

### Бібліографічний список

1. **Мишенин А.И.** Теория экономических информационных систем. — М.: Финансы и статистика, 2000. — 240 с.
2. **Федулова Л.И.** Інноваційна економіка: Підручник. — К.: Либідь, 2006. — 480 с.
3. **Стадник В.В., Йохна М.А.** Інноваційний менеджмент: Навчальний посібник. — К.: Академвидав, 2006. — 464 с.
4. Економіка й організація інноваційної діяльності: Підручник / О.І. Волков, М.П. Денисенко, А.П. Гречан та ін.; Під ред. **О.І. Волкова, М.П. Денисенка.** — К.: ВД «Професіонал», 2004. — 960 с.

ЛАВРЕНКО В.Д., ст. гр. 0505А

Науч. руков.: Полянская Я.Л., к.э.н., доц.

Донецкий национальный университет,

г. Донецк

### ОБРАТНАЯ СВЯЗЬ КАК МЕТОД МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА

*Рассмотрена проблема нематериального метода мотивации сотрудников. Выделены и проанализированы элементы общего процесса обратной связи, которые приемлемы для современных предприятий.*

**Актуальность.** Кризисные явления в экономике обуславливают необходимость сокращения расходов. Прежде всего экономия касается расходов на персонал. В связи с этим приобретают актуальность нематериальные методы мотивации персонала, в частности обратная связь.

**Цель исследования:** выделить элементы обратной связи, которые будут приемлемы в общих ситуациях для современных предприятий.

**Основная часть.** Исследования вопросов мотивации имели широкое распространение в СССР: анализировалась западная и американская классика — Маслоу, Герцберг, Арджирис, Мак-Грегор. В конце XX – начале XXI вв. в теории и практике мотивации и стимулирования труда наблюдалось почти полное затишье. В то же время во многих странах Западной Европы и в США мотивационные аспекты управления персоналом компаний и фирм приобрели большое значение [1, с.88].

Проблема мотивации персонала довольно широко рассматривается сегодня в научной и публицистической литературе. Однако, попытки приспособить классические теории мотивации к современности не систематизированы, что затрудняет практическое использование технологий и методов мотивации. Сложность практической организации системы мотивации персонала определяется так же слабой изученностью особенностей мотивации работников, занятых в отдельных отраслях экономики и видах производства [2, с.31].

Обратная связь — это способ информирования человека о своей реакции на его действия, о своём видении ситуации, которая сложилась в результате действий. Она есть всегда, но может быть осознанной или неосознанной. Отличить обратную связь можно так: качественная обратная связь позволяет человеку исправить свои ошибки, не допускать их впредь и мотивирует его на эффективное выполнение своей работы. С другой стороны, обратная связь закрепляет негативные модели поведения и часто демотивирует человека [3, с.41].

Оценка руководителем проделанной работы — это важнейший элемент обратной связи. Реакция на проделанную работу должна начинаться с позитивных моментов. Что касается негативных моментов, то критика тут не уместна — следует дать чёткие и ясные